

PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN DENGAN KONSEP BALANCE SCORECARD (STUDI KASUS CV. SEPHINE ETA CARINAE)

Aria Masdiana Pasaribu

Program Studi Akuntansi Universitas Al Azhar Medan
Jl. Pintu Air IV No. 214 Kwala Bekala Pd.Bulan Medan
Ariamasdianapsb1985@yahoo.com

Abstrak

Tujuan pada penelitian ini adalah untuk mengetahui pengukuran kinerja perusahaan jika diukur dengan metode *balance scorecard* dalam perspektif keuangan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif karena dalam pelaksanaannya meliputi data, analisis dan interpretasi tentang arti dan data yang diperoleh selain itu juga membicarakan kemungkinan pemecahan masalah yang actual dengan mendeskripsikan, mencatat, dan menganalisis kondisi perusahaan. Dalam penelitian ini, CV.Sephin Eta Carinae digunakan sebagai objek penelitian untuk mengetahui system pengukuran *balance scorecard*. Hasil penelitian ini menunjukkan pada perspektif keuangan ini menunjukkan kinerja perusahaan semakin baik. Pada perspektif proses bisnis internal dalam CV.Sephine Eta Carinae proses inovasi akan terus dikemabangkan oleh para karyawannya. Pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan perusahaan mengalami kenaikan. Penerapan *balance scorecard* di CV.Sephine Eta Carinae di mungkinkan dengan adanya faktor– faktor pendukung, seperti pernyataan misi dan strategi yang memadai, motivasi karyawan , lingkungan bisnis yang kompetitif , dan kecakupan data

Keywords: *Balance Scorecard, Perspektif Keuangan, Perspektif Proses Bisnis Internal, Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.*

1. Pendahuluan

Dewasa ini, pengukuran kinerja perusahaan menjadi hal yang sangat penting bagi manajemen untuk melakukan evaluasi terhadap performa perusahaan dan perencanaan tujuan di masa mendatang. Berbagai informasi dihimpun agar pekerjaan yang dilakukan dapat dikendalikan dan dipertanggungjawabkan. Hal ini dilakukan untuk mencapai efisiensi dan efektivitas pada seluruh proses bisnis perusahaan. Gambaran mengenai kinerja perusahaan bisa didapatkan dari dua sumber, yakni informasi finansial dan informasi nonfinansial. Informasi finansial didapatkan dari penyusunan anggaran untuk mengendalikan biaya. Sedangkan informasi nonfinansial merupakan faktor kunci untuk menetapkan strategi yang dipilih guna melaksanakan tujuan yang telah ditetapkan.

Untuk menghadapi persaingan yang semakin kompetitif, diperlukan pengukuran kinerja yang tepat. Pengukuran kinerja merupakan salah satu faktor paling penting yang menjadi ukuran keberhasilan sebuah organisasi bisnis, pengukuran kinerja merupakan usaha yang dilakukan pihak manajemen untuk mengevaluasi hasil-hasil kegiatan yang telah dilaksanakan.

Terciptanya suatu persaingan bisnis yang *competitive* ditengah tengah masyarakat karena semakin maraknya persaingan bisnis yang terjadi di masa kini.

Pengukuran kinerja perusahaan merupakan suatu alat manajemen yang penting. Di dalam menghadapi persaingan di pasar global, perusahaan harus selalu terpacu untuk meningkatkan kinerjanya secara terus menerus. Adanya suatu pengukuran, kondisi proses bisnis perusahaan dapat diketahui. *Balance Scorecard* (BSC) yang merupakan konsep pengukuran yang diturunkan langsung dari strategi bisnis perusahaan perlu terus dipantau, karena akan mengarahkan karyawan terhadap faktor-faktor sukses kunci untuk membangun kesuksesan perusahaan. Untuk mencapai keberhasilan ini, perusahaan harus termotivasi untuk melakukan perbaikan yang berkelanjutan baik terhadap hasil pengukuran kinerja maupun tolak ukur kinerja itu sendiri. Tolak ukur kinerja yang dimaksud adalah *key performance* dalam *Balanced Scorecard* (BSC).

BSC adalah pendekatan terhadap strategi manajemen yang dikembangkan oleh Robert Kaplan and David Norton pada awal tahun 1990. BSC berasal dari dua kata yaitu *balanced* (berimbang) dan *scorecard* (kartuskor). *Balanced* (berimbang) berarti adanya keseimbangan antara kinerja keuangan dan non-keuangan, kinerja jangka pendek dan kinerja jangka panjang, antara kinerja yang bersifat internal dan kinerja yang bersifat eksternal. Sedangkan *scorecard* (kartu skor) yaitu kartu yang digunakan untuk mencatat skor kinerja seseorang. Kartu skor juga dapat digunakan untuk merencanakan skor yang hendak diwujudkan oleh seseorang di masa depan.

Tujuan dan ukuran scorecard diturunkan dari visi dan misi, Mula-mula BSC digunakan untuk memperbaiki sistem pengukuran kinerja eksekutif. Awal penggunaannya kinerja eksekutif diukur hanya dari segi keuangan. Kemudian berkembang menjadi luas yaitu empat perspektif, yang kemudian digunakan untuk mengukur kinerja organisasi secara utuh. Empat perspektif tersebut yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal serta pembelajaran dan pertumbuhan.

CV. SEPHINE ETA CARINAE merupakan suatu perusahaan yang bergerak dibidang otomotif yang dimana di dalamnya terdapat penjualan sparepart serta jasa jasa lainnya, seperti jasa perbaikan AC, service mesin, jasa bongkar mesin, ganti oli, per, doorsmer mobil, cat mobil dan salon mobil.

Dengan menggunakan konsep *Balance Scorecard* yang memiliki keistimewaan dalam hal cakupan pengukurannya yang cukup komprehensif karena selain tetap mempertimbangkan kinerja keuangan. *Balance Scorecard* juga mempertimbangkan kinerja-kinerja non keuangan, yaitu pelanggan, proses internal bisnis, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Di samping itu, *Balance Scorecard* tidak hanya mengukur hasil akhir (*outcome*) tetapi juga mengukur aktivitas-aktivitas penentu akhir (*driver*).

Oleh karena itu untuk dapat menentukan kinerja, perusahaan dapat menerapkan *Balanced Scorecard* sebagai alat ukur berbasis strategis, seperti *financial perspective*, *internal proses business perspective*, *customer perspective*, dan *learning dan growth*. Keunggulan penerapan *Balanced Scorecard* adalah untuk dapat memberikan ukuran yang dapat dijadikan sebagai dasar dalam perbaikan strategis.

Perumusan masalah dalam penelitian ini adalah pertama Bagaimana kinerja perusahaan dalam perspektif keuangan, kemudian yang kedua Bagaimana kinerja perusahaan dalam perspektif proses bisnis internal dan yang ketiga Bagaimana kinerja perusahaan dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

Tujuan yang akan disampaikan peneliti dalam penelitian ini adalah pertama Untuk mengetahui kinerja perusahaan jika diukur dalam perspektif keuangan, kedua Untuk mengetahui kinerja perusahaan jika diukur dalam perspektif proses bisnis internal dan ketiga

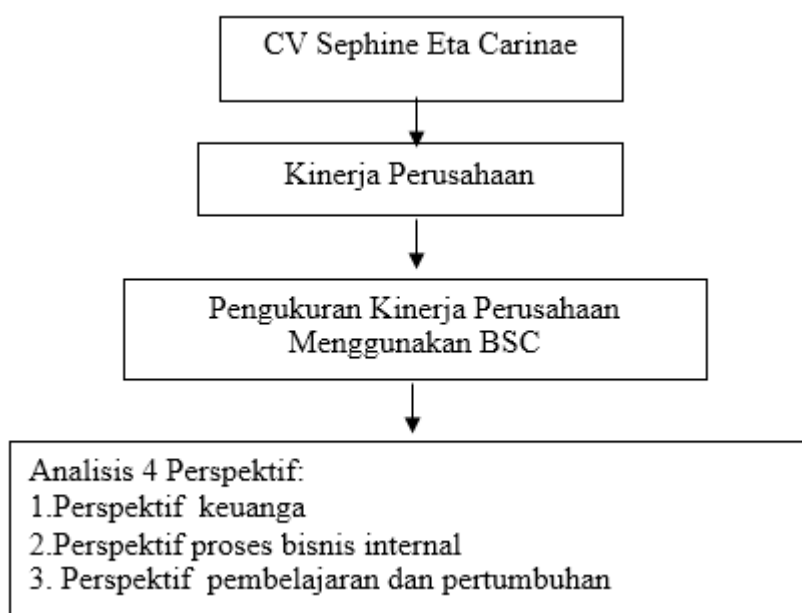
Untuk mengetahui kinerja perusahaan jika diukur dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

2. Kajian Pustaka dan Pengembangan Hipotesis

Kinerja adalah penentuan secara periodik efektifitas operasional organisasi, bagian organisasi dan karyawannya berdasarkan sasaran, standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya [1].

Balanced Scorecard adalah sistem manajemen strategi yang bukan hanya sebuah alat ukur, yang membantu organisasi untuk menjelaskan visi mereka dan strategi dan mengubahnya ke dalam tindakan [2].

Dalam penerapannya, *Balanced Scorecard* diukur menggunakan empat perspektif yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan/ konsumen, perspektif proses bisnis internal dan proses pembelajaran dan pertumbuhan [3].



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

3. Metodologi Penelitian

Dalam penelitian ini, CV.Sephin Eta Carinae digunakan sebagai objek penelitian untuk mengetahui system pengukuran *balance scorecard*. Sumber data dalam penelitian ini dibagi menjadi dua, yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder. Berikut adalah penjelasan untuk masing –masing sumber data.

Digunakan beberapa metode dalam mengumpulkan data, yaitu:

1. Teknik wawancara, yaitu dengan melakukan tanya jawab secara langsung dengan staf CV. Sephin Eta Carinae.
2. Studi Pustaka

Metode analisis data yang digunakan penulis adalah metode deskriptif yaitu suatu metode yang dilakukan dengan mengumpulkan, mengklasifikasikan, dan menganalisa serta menginterpretasikan data yang berhubungan dengan masalah masalah yang dihadapi dan membandingkan pengetahuan teknis (data sekunder) dengan keadaan yang sebenarnya pada perusahaan untuk kemudian mengambil kesimpulan.

Untuk mengetahui kriteria yang mendukung kinerja perusahaan dikelompokkan dalam 4 perspektif yang mudah dalam pembahasan. Maka Variabel-Variabel yang digunakan sebagai berikut:

1. Pengukuran kinerja pada Perspektif Keuangan

Mengukur kinerja perusahaan pada sisi finansial atau keuangan. Pengukuran ini dapat dilihat dari pertumbuhan pendapatan, *Return On Investment* (ROI), *Net Profit Margin* (NPM).

- a. Pertumbuhan pendapatan
Tingkat pertumbuhan pendapatan

Pendapatan tahun lalu – pendapatan tahun sekarang

Ukuran ini digunakan untuk mengetahui pertumbuhan pendapatan dari penjualan bersih yang diperoleh dari tahun ke tahun.

- b. Return On Investment (ROI)

$$ROI = \frac{\text{Laba Bersih}}{\text{Total Aktiva}}$$

Ukuran ini digunakan untuk mengukur efektivitas perusahaan dalam memanfaatkan seluruh sumber dananya. Nilai persentase ROI yang semakin tinggi menunjukkan bahwa kinerja perusahaan semakin baik.

- c. Net Profit Margin

$$\text{Net Profit Margin} = \frac{\text{Laba bersih}}{\text{Penjualan bersih}} \times 100$$

Ukuran ini digunakan untuk menggambarkan kesuksesan dari suatu operasi perusahaan dan ukuran ini biasa digunakan untuk memproyeksikan profitabilitas dalam suatu rencana bisnis. Semakin tinggi nilai persentase laba bersih dibandingkan dengan penjualan bersih, menunjukkan bahwa kinerja perusahaan semakin baik.

2. Perspektif Proses Bisnis Internal

Mengukur bagaimana efektifitas dan efisiensi perusahaan dalam menghasilkan produk atau jasa. Pengukurannya dilihat dari:

- a. Inovasi yang merupakan kreatifitas perusahaan dalam mengembangkan produk atau jasa baru untuk memenuhi kebutuhan konsumen.
- b. Operasi yang merupakan proses menghasilkan dan menyampaikan produk atau jasa kepada pelanggan.
- c. Layanan purna jual meliputi garansi atas barang ataupun pelayanan yang terkesan tidak baik.

3. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Mengukur kinerja perusahaan dari sisi sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan. Pengukurannya dapat dilihat dari Tingkat Perputaran Karyawan

$$\text{Tingkat perputaran karyawan} = \frac{\text{jumlah pekerja yang keluar}}{\text{jumlah seluruh karyawan}}$$

Ukuran ini digunakan untuk mengetahui kemampuan perusahaan dalam mempertahankan karyawannya, perusahaan membuat investasi jangka panjang dalam diri para pekerja

sehingga setiap kali ada pekerja yang berhenti yang bukan atas keinginan perusahaan merupakan suatu kerugian modal intelektual bagi perusahaan.

4. Hasil dan Pembahasan

4.1.1 Pengukuran Kinerja pada Perspektif Keuangan

Perspektif keuangan merupakan hasil akhir dari seluruh kegiatan perusahaan selama periode dituangkan dalam laporan keuangan. Di tinjau dari siklus hidupnya, saat ini CV. Sephine Carinae merupakan perusahaan jasa yang berada pada bertahan (*sustain*). Hasil pengukuran kinerja pada kedua perspektif sebelumnya berdampak padakerja keuangan perusahaan selama satu periode. Sasaran dari perspektif keuangan ini adalah untuk memenuhi harapan pemilik. Salah satunya adalah dengan cara memperbaiki kinerja operasi perusahaan tersebut. Sehingga profit yang dihasilkan dapat meningkat. Adapun ukuran-ukuran yang digunakan yaitu mengukur kinerja pada perspektif keuangan PT. Fadira Prima Semesta Medan adalah pertumbuhan pendapatan, Retrun On Invesment dan Next Profil Margin.

1. Pertumbuhan Pendapatan

Tabel 1 Hasil Pengukuran Pertumbuhan Pendapatan

| keterangan | 2014 | 2015 | 2016 | kenaikan/penurunan | |
|-----------------|------------|------------|------------|--------------------|--------------|
| | | | | 2014-2015 | 2015-2016 |
| Pendapatan (Rp) | 45.450.000 | 59.980.000 | 40.655.000 | (14.530.000) | (19.325.000) |

Sumber : Diolah oleh penulis berdasarkan informasi dari CV.Sephine Eta Carinae

Dari tabel diatas menunjukkan bahwa pada terjadi penurunan pendapan pada tahun 2014-2016 sebesar (Rp. 14.530.000), Penurunan pada tahun 2014-2016 sebesar Rp.19.325.000 Penurunan pendapatan ini disebabkan berkurangnya jumlah servis setiap tahun serta diikuti dengan menurunnya beban operasi.

Berdasarkan hasil pengukuran ini kinerja CV. Sephine Eta Carinae Medan Perspektif keuangan mengalami penurunan sehingga berkurangnya pendapatan yang diperoleh perusahaan. Penurunan ini menunjukan bahwa kinerja perusahaan kurang baik, hal ini mendukung teori penelitian terdahulu yang dilakukan oleh fitri suningsih dengan judul pengukuran kinerja perusahaan pada perusahaan PT. Fadira Semesta Medan.

2.Return On Invesment (ROI)

Ukuran ini digunakan untuk mengukur efektivitas perusahaan dalam memanfaatkan seluruh sumber dayanya. Nilai persentase *ROI* yang semakin tinggi menunjukkan bahwa kinerja perusahaan semakin baik. Data perusahaan yang digunakan ukuran ini adalah :

$$ROI = \frac{\text{laba bersih}}{\text{total aktiva}} \times 100\%$$

Tabel 2 Hasil Pengukuran Return On Invesment

| Tahun | Laba Bersih (Rp) | Total Aktiva (Rp) | ROI (%) |
|-------|------------------|-------------------|---------|
| 2014 | 24.760.000 | 49.000.000 | 0.50% |
| 2015 | 37.380.000 | 49.630.000 | 0.75% |
| 2016 | 17.865.000 | 54.124.000 | 0.33% |

Sumber: Diolah oleh penulis berdasarkan informasi dari CV.Sephine Eta Carinae

Berdasarkan analisis tabel di atas menunjukkan bahwa pada tahun 2015 *Return On Investment (ROI)* pada CV. Sephine Eta Carinae Medan meningkat sebesar 0,75% dan pada tahun 2016 menurun sebesar 0.33 % ini menunjukkan kinerja perusahaan berfluktuasi setiap tahunnya dalam memanfaatkan seluruh sumber dayanya. Hal ini dapat dilihat dari besarnya fluktuasi aktiva pada setiap tahunnya disertai dengan besar fluktuasi laba bersih perusahaan. Hal ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh soraya hanuma dengan judul Analisis Balanced Scorecard Sebagai Alat Pengukuran kinerja perusahaan (Studi kasus pada PT. Astra Honda Motor).

Dari analisis di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa *Return On Investment (ROI)*

- Pada tahun 2014 laba bersih yang didapatkan sebesar Rp. 34.760.000 dan total aktiva sebesar Rp. 49.000.000 sehingga *ROI* yang dihasilkan sebesar 0.50%. Hal ini menunjukan bahwa kinerja perusahaan baik.
- Pada tahun 2015 Laba bersih yang diperoleh sebesar Rp. 37.380.000 dan total aktiva senilai Rp.49.630.000 sehingga *ROI* yang dihasilkan yaitu sebesar 0.75 % .Hal ini menunjukan bahwa kinerja perusahaan baik.
- Pada tahun 2016 Laba bersih yang diperoleh sebesar Rp.17.865.000 dan total aktiva sebesar Rp.54.124.000 sehingga *ROI* yang dihasilkan yaitu sebesar 0.33%. Hal ini menunjukan bahwa kinerja perusahaan buruk.

2. Net Profit Margin

Ukuran ini digunakan untuk menggambarkan kesuksesan dari suatu operasi perusahaan dan ukuran ini biasa digunakan untuk memproyeksikan profitabilitas dalam suatu rencana bisnis.

$$\text{Net Profit Margin} = \frac{\text{laba Bersih}}{\text{Penjualan Bersih}} \times 100\%$$

Tabel 3 Hasil Pengukuran *Net Profit Margin*

| Tahun | Laba Bersih (Rp) | Penjualan Bersih (Rp) | NPM (%) |
|-------|------------------|-----------------------|---------|
| 2014 | 24.760.500 | 20.051.000 | 1.23% |
| 2015 | 37.380.000 | 23.072.000 | 1.62% |
| 2016 | 17.865.000 | 22.000.000 | 0.81% |

Sumber: Diolah oleh penulis berdasarkan informasi dari CV.Sephine Eta Carinae .

Berdasarkan tabel diatas dari hasil perhitungan *Net Profit Margin* di CV. Sephine Eta Carinae Medan pada tahun 2015 mengalami peningkatan sebesar 0.39% dan pada tahun 2016 mengalami penurunan sebesar 0.81 % yang menunjukkan bahwa *Net Profit Margin* setiap tahunnya mengalami fluktuasi di setiap tahunnya. Profit Margin menunjukkan semakin besar profitabilitas yang dimiliki oleh perusahaan. Artinya laba bersih yang diperoleh perusahaan mengalami Fluktuasi.

Pada tahun 2014 penjualan bersih mengalami penurunan sebesar (Rp. 3.201.000) dan pada tahun 2015-2016 sebesar (Rp.1.072.000) penurunan penjualan bersih juga diikuti dengan berkurangnya beban operasi pada tahun 2014-2015 sebesar (Rp.360.000) dan penurunan beban pada tahun 2015-2016 sebesar (Rp.1.340.000). Penurunan penjualan bersih dan beban operasi merupakan strategi perusahaan untuk meningkatkan laba bersih perusahaan hal ini dapat dilihat dari adanya kenaikan laba bersih setiap tahunnya. Hal ini mendukung teori penelitian terdahulu yang dilakukan oleh wayan nugroho dengan judul Analisis Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan Konsep Balanced Scorecard pada PT. Wijaya Karya.

Dari analisis di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa *Net Profit Margin*

- a. Pada tahun 2014 laba bersih yang didapatkan sebesar Rp. 34.760.000 dan Penjualan bersih sebesar Rp. 20.051.000 sehingga *NPM* yang dihasilkan sebesar 1.23%. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja perusahaan baik.
- b. Pada tahun 2015 laba bersih yang didapatkan sebesar Rp. 37.380.000 dan Penjualan bersih sebesar Rp. 23.072.000 sehingga *NPM* yang dihasilkan sebesar 1.62%. Hal ini menunjukkan bahwa adanya peningkatan sebesar 0.39% sehingga kinerja perusahaan baik.
- c. Pada tahun 2016 laba bersih yang didapatkan sebesar Rp. 17.862.000 dan Penjualan bersih sebesar Rp. 22.000.000 sehingga *NPM* yang dihasilkan sebesar 0.81%. Hal ini menunjukkan bahwa adanya penurunan sebesar 0.81% sehingga kinerja perusahaan kurang baik.

4.1.2 Analisis Pengukuran Kinerja Pada Perspektif Proses Bisnis Internal

Mengukur bagaimana efektivitas dan efisiensi perusahaan dalam menghasilkan produk ataupun jasa. Pengukurannya dilihat dari:

1. Inovasi yang merupakan kreatifitas dalam pengembangan jasa –jasa baru untuk memenuhi kebutuhan konsumen yakni devisi mesin ada pengembangan jasa seperti penanganan masalah kerusakan mobil yang para karyawan menangani dengan kreatifitasnya masing-masing, hal ini ditunjukkan dengan banyaknya karyawan yang mengikuti pelatihan mengenai perbaikan dan perawatan mesin yang diselenggarakan oleh perusahaan distributor oli mesin.
2. Operasi yang merupakan proses menghasilkan dan menyampaikan produk atau jasa kepada pelanggan yakni;
 - a. CV.Sephine Eta Carinae bekerja sama dengan beberapa perusahaan khususnya di bidang alat-alat bengkel seperti :
 - i. Alat untuk Mesin ruang bakar dimana alat ini mampu menggantikan fungsi dari bongkar mesin jika dilakukan secara berkala.
 - ii. Alat untuk men- *scan* mobil , cara kerja alat Ini cukup dicolokkan kabelnya ke bagian bawah dashboard/setir mobil setelah itu alat ini mampu memindai berbagai bagian serta memiliki fungsi membantu mekanik menganalisis kerusakan yang ada. Biasanya hanya mekanik yang ahli mesin bisa membaca diagnosa yang dimunculkan pada layar *scanner*.
 - iii. Khusus untuk perawatan body mobil ada beberapa alat yang digunakan seperti alat untuk salon mobil serta adanya compound dimana compound ini berarti obat/krim yang digunakan untuk pengerjaan salon mobil, krim yang dipakai juga berkualitas tinggi.
 - b. Dalam penyampaian hasil dari penanganannya CV. Sephine Eta Carinae menyampaikan dengan akurat, jelas dan ringkas.
3. Layanan Purna Jual
Layanan purna jual di dalam perusahaan CV.Sephine Eta Carinae: pemberian garansi atas servis yang gagal. Garansi atau pengecekan pengulangan apabila terjadi kegagalan dalam memperbaiki masalah penanganan mobil , untuk garansi service mesin berlaku 3 minggu sedangkan selain service mesin hanya berlaku 2 minggu, dilihat dari kerusakan yang ditimbulkan.

4.1.3 Analisis pengukuran Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Mengukur kinerja perusahaan dari sisi sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan. Pengukurannya dapat dilihat dari Tingkat Perputaran Karyawan

$$\text{Tingkat perputaran karyawan} = \frac{\text{jumlah pekerja yang keluar}}{\text{jumlah seluruh karyawan}}$$

Ukuran ini digunakan untuk mengetahui kemampuan perusahaan dalam mempertahankan karyawannya, perusahaan membuat investasi jangka panjang dalam diri para pekerja sehingga setiap kali ada pekerja yang berhenti yang bukan atas keinginan perusahaan merupakan suatu kerugian modal intelektual bagi perusahaan.

Tabel 4 Hasil Data Karyawan

| Tahun | Karyawan tetap | Karyawan yang keluar | Tingkat perputaran karyawan |
|-------|----------------|----------------------|-----------------------------|
| 2014 | 30 | 6 | 0.2% |
| 2015 | 31 | 8 | 0.25% |
| 2016 | 25 | 3 | 0.12% |

Sumber: Rekapitulasi Karyawan CV.Sephine Eta Carinae Medan

Dari hasil diatas menunjukkan bahwa pada tahun 2015 tingkat perputaran karyawan di CV.Sephine Eta Carinae mengalami peningkatan sebesar 0.25% ini berarti perusahaan tidak bisa mempertahankan karyawannya, sedangkan pada tahun 2016 tingkat perputaran karyawannya sebesar 0.12% ini berarti tingkat perputaran karyawan di CV.Sephine Eta Carinae mengalami fluktuasi yang signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja perusahaan kurang baik karena setiap tahunnya menunjukkan bahwa karyawan yang keluar mengalami kenaikan.

5. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya, maka kesimpulan dari penelitian ini sebagai berikut :

1. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa pada umumnya upaya menerapkan balance scorecard pada CV.Sephine Eta Carinae sangat penting karena merupakan sebuah sistem pengukuran kinerja yang komprehensif, yang memandang keberhasilan perusahaan tidak hanya dari sudut keberhasilan angka- angka yang ada di dalam laporan keuangan. Dalam hal ini, terjadinya penurunan penjualan setiap tahunnya yang disebabkan oleh berkurangnya jumlah pendapatan yang terpengaruh pada kinerja perusahaan yang kurang baik dan diketahui bahwa belum sepenuhnya CV. Sephine Eta Carinae menerapkan balance scorecard.
2. Berdasarkan hasil analisis data yang diperoleh penilaian tiap perspektif antara lain adalah pada perspektif keuangan mengalami penurunan pendapatan yang disebabkan berkurangnya penjualan sedangkan untuk *Return On Investment*(ROI) mengalami kenaikan ini menunjukkan kinerja perusahaan semakin baik, untuk *net profit margin* (NPM) juga mengalami kenaikan ini menunjukkan perusahaan dalam keadaan baik.
3. Pada perspektif proses bisnis internal dalam CV.Sephine Eta Carinae proses inovasi akan terus dikembangkan oleh para karyawannya, sedangkan proses operasi masih betah bekerja sama dengan beberapa perusahaan terkait alat –alat service mobil.
4. Pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan perusahaan mengukur dari tingkat perputaran karyawan dan pada tahun 2015 tingkat perputaran karyawan mengalami kenaikan. Sedangkan di tahun 2016 tingkat perputaran karyawannya mengalami fluktuasi .
5. Penerapan balance scorecard di CV.Sephine Eta Carinae di mungkinkan dengan adanya faktor– faktor pendukung, seperti pernyataan misi dan strategi yang memadai, motivasi karyawan , lingkungan bisnis yang kompetitif , dan kecakupan data

Referensi

- [1] Mulyadi. *Akuntansi Manajemen: Konsep, Manfaat dan Rekayasa*. Edisi 3, Salemba Empat, 2007.
- [2] Ghosh, S. Dan Mukherjee, S. “*Measurement of Corporate Performance Through Balanced Scorecard: An Overview*. *Vidyasagar University Journal of Commerce*, Vol.11, 2006.
- [3] Kaplan, R.S.,Norton,D.P. *The Strategy-focused Organization: How BSC Companies Thrive in The New Competitive Environment*, 2001.

